

# Izvještavanje o održivosti

---

**Zaparenkova, Ana**

**Master's thesis / Diplomski rad**

**2023**

*Degree Grantor / Ustanova koja je dodijelila akademski / stručni stupanj:* **University of Rijeka, Faculty of Tourism and Hospitality Management / Sveučilište u Rijeci, Fakultet za menadžment u turizmu i ugostiteljstvu**

*Permanent link / Trajna poveznica:* <https://um.nsk.hr/um:nbn:hr:191:069300>

*Rights / Prava:* [Attribution 4.0 International](#)/[Imenovanje 4.0 međunarodna](#)

*Download date / Datum preuzimanja:* **2025-01-28**



*Repository / Repozitorij:*

[Repository of Faculty of Tourism and Hospitality Management - Repository of students works of the Faculty of Tourism and Hospitality Management](#)



**SVEUČILIŠTE U RIJECI**

**Fakultet za menadžment u turizmu i ugostiteljstvu**

**Diplomski sveučilišni studij**

**ANA ZAPARENKOVA**

**Izvještavanje o održivosti – studij slučaja Amadria Park Hoteli**

**Sustainability reporting – Amadria Park Hotels case study**

Diplomski rad

Opatija, 2023.

**SVEUČILIŠTE U RIJECI**

**Fakultet za menadžment u turizmu i ugostiteljstvu**

**Diplomski sveučilišni studij**

Poslovna ekonomija u turizmu i ugostiteljstvu

Menadžment u hotelijerstvu

**Izveštavanje o održivosti – studij slučaja Amadria Park Hoteli**

**Sustainability reporting – Amadria Park Hotels case study**

Diplomski rad

Kolegij: **Strategijsko računovodstvo**

Student: **Ana Zaparenkova**

Mentor: **dr. sc. Dubravka Vlašić**

Matični broj: **ds3876/22**

Opatija, lipanj 2023.

# IZJAVA O AUTORSTVU RADA I O JAVNOJ OBJAVI OBRANJENOG DIPLOMSKOG RADA



SVEUČILIŠTE U RIJECI UNIVERSITY OF RIJEKA  
FAKULTET ZA MENADŽMENT U TURIZMU I UGOSTITELJSTVU  
FACULTY OF TOURISM AND HOSPITALITY MANAGEMENT  
OPATIJA, HRVATSKA CROATIA

**Ana Zaparenkova**

(ime i prezime studenta)

**ds3876**

(matični broj studenta)

**Izveštavanje o održivosti – studij slučaja Amadria Park Hoteli**

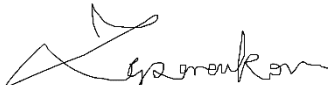
(naslov rada)

Izjavljujem da sam ovaj rad samostalno izradila/o, te da su svi dijelovi rada, nalazi ili ideje koje su u radu citirane ili se temelje na drugim izvorima, bilo da su u pitanju knjige, znanstveni ili stručni članci, Internet stranice, zakoni i sl. u radu jasno označeni kao takvi, te navedeni u popisu literature.

Izjavljujem da kao student–autor diplomskog rada, dozvoljavam Fakultetu za menadžment u turizmu i ugostiteljstvu Sveučilišta u Rijeci da ga trajno javno objavi i besplatno učini dostupnim javnosti u cjelovitom tekstu u mrežnom digitalnom **repozitoriju Fakulteta za menadžment u turizmu i ugostiteljstvu Sveučilišta u Rijeci**.

**U svrhu podržavanja otvorenog pristupa diplomskim radovima** trajno objavljenim u javno dostupnom digitalnom repozitoriju Fakulteta za menadžment u turizmu i ugostiteljstvu Sveučilišta u Rijeci, ovom izjavom dajem neisključivo imovinsko pravo iskorištavanja bez sadržajnog, vremenskog i prostornog mog diplomskog rada kao autorskog djela pod uvjetima *Creative Commons* licencije CC BY Imenovanje, prema opisu dostupnom na <http://creativecommons.org/licenses/>.

U Opatiji, lipanj 2023.

  
Potpis studenta

## Sažetak

U dvadeset i prvom stoljeću, održivi razvoj predstavlja veliki izazov u upravljanju poslovanja poduzeća. Ona poduzeća koja žele primijeniti održivi razvoj u svoje poslovanje morati će izvršiti velike promjene u aktivnostima i inicijativama koje provode. Izvještavanje o održivosti prihvaćeno je u poduzećima širom svijeta i povezano je s potražnjom interesno utjecajnih skupina za transparentnošću poslovanja u pogledu ekoloških i društvenih pitanja, kao posljedica nekoliko ekoloških katastrofa, etičkih skandala, ekonomskih kriza, ratova i sl. Popularnost izvještaja o održivosti dokazana je razvojem niza okvira i standarada koji propisuju sastavljanje istih. Međutim, u većini slučajeva izvještaji o održivosti još uvijek su dobrovoljne naravi, pa ih poduzeća koriste u svrhu objave onih informacija koje idu u korist razvoju javne slike tog poduzeća. Cilj istraživanja je predložiti okvir izvještavanja koji će najviše odgovarati Amadria Park hotelima, s obzirom da je hotelijerstvo specifična djelatnost koja svojim djelovanjem troši mnogo prirodnih resursa i stoga predstavlja izazov u sastavljanju izvještaja o održivosti.

# Sadržaj

<b>Uvod</b> .....	<b>6</b>
<b>1</b> <b>Izvještavanje o održivosti</b> .....	<b>8</b>
1.1    Pojam izvještavanja o održivosti.....	8
1.2    Izvještavanje o održivosti u hotelijerstvu.....	10
1.3    Sadržaj izvještavanja o održivosti.....	11
<b>2</b> <b>Okviri izvještavanja o održivosti</b> .....	<b>14</b>
2.1    Međunarodni okviri izvještavanja o održivosti.....	15
2.1.1    Globalna inicijativa za izvještavanje, GRI standardi .....	15
2.1.2    Međunarodni integrirani izvještaj, IR .....	18
2.1.3    Odbor za računovodstvene standarde održivosti (SASB) .....	20
2.2    Nacionalni okviri izvještavanja o održivosti.....	22
<b>3</b> <b>Studij slučaja - Amadria Park Hoteli</b> .....	<b>26</b>
3.1    Upravljanje energijom .....	27
3.2    Upravljanje vodom.....	29
3.3    Upravljanje ekološkim utjecajem.....	30
3.4    Upravljanje kadrovima.....	31
<b>Zaključak</b> .....	<b>34</b>
<b>Bibliografija</b> .....	<b>35</b>
<b>Popis Shema, tablica i slika</b> .....	<b>39</b>

## Uvod

Obrazac globalnog razvoja koji se pojavio tijekom dvadesetog stoljeća postao je izuzetno problematičan za okoliš. Posljednjeg desetljeća, ideja održivog razvoja potaknula je zabrinutost lokalne zajednice i poduzeća u vezi načina izvršavanja poslovnih aktivnosti, posebno kada je u pitanju globalni ekosustav. Stoga je neodgovorno poslovanje i ponašanje prema lokalnoj zajednici, okolišu i ostalim dionicima postalo neprihvatljivo. Naime, zapostavljanje pitanja zaštite okoliša, utjecaja na lokalnu zajednicu i ostale dionike na tržištu rezultiralo je mnogobrojnim politikama i standardima koji nalažu očuvanje navedenih.

Problem istraživanja usmjeren je načinu na koji bi Amadria Park hoteli trebali sastavljati svoje nefinancijske izvještaje o održivosti, a kako bi informirali javnost o inicijativama koje poduzimaju unutar svog poslovanja u cilju zaštite okoliša i svih dionika u neposrednoj okolini hotela. Predmet istraživanja ovog diplomskog rada obuhvaća nefinancijski dio izvještaja poduzeća, odnosno izvještaj o održivosti, njegov sadržaj, te postojeći okviri i standardi koji propisuju njegovo sastavljanje.

Svrha istraživanja je skrenuti pozornost Amadria Park hotelima na važnost objavljivanja informacija u izvještaju o održivosti i mogućnosti njegovog pozitivnog utjecaja na poslovanje hotela, s obzirom da je izvještaj o održivosti još uvijek dobrovoljne prirode, pa su poduzeća sklonija prikazivanju onih podataka koji idu u korist istom. Cilj istraživanja je predložiti okvir izvještavanja koji će najviše odgovarati Amadria Park hotelima. Kako bi se poduzeću olakšala izrada izvještaja o održivosti, napravljen je primjer okvira s dostupnim podacima.

Metode istraživanja koje su korištene prilikom izrade ovog diplomskog rada su metoda indukcije, dedukcije, generalizacije, konkretizacije, deskripcije, komparacije, globalizacije, specifikacije, analize, sinteze, te povijesna metoda. Ovim metodama pokušalo se na najobjektivniji način iznijeti činjenice o izvještaju o održivosti i njegovoj primjeni.

Struktura rada podijeljena je kroz tematski razrađena poglavlja. U prvom poglavlju definira se izvještavanje o održivosti, odnosno pojam i sadržaj izvještaja o održivosti. Drugo poglavlje pod naslovom „Okviri izvještavanja o održivosti“ razlaže okvire na međunarodne i nacionalne. Potpoglavlje „Međunarodni okviri“ razrađuje tri najčešće korištena međunarodna okvira u

sastavljanju izvještaja o održivosti, dok se potpoglavlje „Nacionalni okviri“ odnosi na okvire koje propisuje Europska unija i njezine države članice. Posljednje poglavlje odnosi se na prijedlog izvještaja o održivosti za Amadria Park hotele, a zatim slijedi sintetizirani zaključak proizašao iz detaljne analize prethodno provedenih istraživanja i postojećih okvira za izvještavanje o održivosti.



# 1 Izvještavanje o održivosti

Tradicionalno financijsko izvještavanje temelji se na prikupljenim računovodstvenim informacijama unutar poduzeća, koje se zatim sintetiziraju u obliku različitih izvještaja za unutarnje i vanjske korisnike. Izvještaji koji se sastavljaju temelje se isključivo na podacima koji odražavaju financijski učinak transakcija o imovini, obvezama i kapitalu poduzeća tijekom određenog obračunskog razdoblja.

Izvještavanje o održivosti prvi se puta javlja 70-ih godina dvadesetog stoljeća kao svojevrsna nadopuna tradicionalnim oblicima izvještavanja. Naime, razvojem svijesti o zaštiti okoliša u tradicionalne izvještaje postupno se dodaju informacije važne za ocjenu društvene odgovornosti, kako bi se istaknuli negativni utjecaji poslovanja poduzeća na opće zdravlje zajednice, na očuvanje energije te na potrebu zaštite okoliša u općem smislu. Dodavanjem nefinancijskih informacija u financijska izvješća i sve promjene koje su pratile izmjenu tradicionalnih financijskih izvještaja predstavljaju temelj razvoja “računovodstva okoliša“, odnosno održivog računovodstva kakvog danas poznajemo. Mnogi autori smatraju kako klasični pristup izvještavanju (financijsko izvještavanje za eksterne korisnike koje je temeljeno na propisima) danas postaje nedostatan te ga je potrebno nadograditi s nefinancijskim informacijama o okolišu i društvenoj odgovornosti uz uvažavanje postavljenih propisa, standarda i okvira izvještavanja.

## 1.1 Pojam izvještavanja o održivosti

Povijest društveno odgovornog poslovanja i izvještavanja o održivosti započinje između 1970-ih i 1980-ih kada je započela usmjerenost na izvještavanje o usklađenosti poslovanja poduzeća s upravljanjem okoliša<sup>1</sup>, kao odgovor na nekoliko ekoloških katastrofa i etičkih skandala nastalih tijekom navedenih godina. Naime, u navedenom razdoblju još uvijek ne postoji stvarna povezanost održivosti s učinkom poduzeća. Tijekom devedesetih godina mijenja se paradigma izvještavanja te se uvode nove stavke, sigurnost na radu i zdravlje zaposlenika.

---

<sup>1</sup> Marlin i Marlin, „A brief history of social reporting“, 51.

Narednih godina događa se institucionalizacija izvještaja prema konceptu Triple bottom line. Ovaj koncept uzima u obzir široki spektar vrijednosti, te mjeri učinke poduzeća na temelju tri glavna stupa održivosti: gospodarstva, društva i okoliša. Važno je naglasiti razliku između TBL izvještaja i izvještaja o održivosti. Naime, Triple bottom line izvještaji prikazuju isključivo ostvarene učinke poduzeća kroz tri stupa održivosti, dok izvještaji o održivosti predočuju i nastale korelacije između tih stupova te tumače kako te veze utječu na poslovanje.

Tijekom protekla dva desetljeća pojam održivosti postao je neizostavna stavka u životu čovjeka diljem svijeta, pa tako i u poslovanju poduzeća, a razumijevanje pojma održivosti razlikuje se od autora do autora. Prema Brundtlandovom izvješću iz 1987. godine „održivi razvoj je razvoj koji zadovoljava potrebe sadašnje generacije bez ugrožavanja sposobnosti budućih generacija da zadovolje vlastite potrebe“<sup>2</sup>. U računovodstvenom kontekstu, Međunarodni institut za održivi razvoj (IISD) definira održivost kao „usvajanje poslovnih strategija i aktivnosti koje zadovoljavaju potrebe poduzeća i njegovih dionika danas dok štiti, održava i unapređuje ljudske i prirodne resurse koji će biti potrebni u budućnosti“<sup>3</sup>, s druge strane Van Marrewijk ističe kako je održivost „pokazivanje uključivanja društvenih i okolišnih pitanja u poslovne operacije i interakcije sa sudionicima.“<sup>4</sup>.

Otkako je započelo dobrovoljno prihvaćanje izvještavanja o održivosti, mnoga su istraživanja usmjerena na svrhu samog izvještavanja. Prema autorima Craneu i Glozeru (2016.) svrha izvještavanja o održivosti je prvenstveno upravljanje dionicima kako bi se izgradili odnosi i u utjecaj na ponašanje istih, zatim slijedi poboljšanje javne slike poduzeća u očima krajnjih korisnika proizvoda što rezultira legitimitetu izvođenja poželjnih aktivnosti te samu promjenu stava i ponašanja potrošača.<sup>5</sup> Naime, u svijesti potrošača stvara se slika kako poduzeća u suradnji s

---

<sup>2</sup> Ujedinjeni Narodi, „Brundtland Report“, 37.

<sup>3</sup> International Institute for Sustainable Development (IISD), „Business Strategy for Sustainable Development: Leadership and Accountability for the ‘90s.“

<sup>4</sup> van Marrewijk, „Concepts and definitions of CSR and corporate sustainability: between agency and communion“, 102.

<sup>5</sup> Crane i Glozer, „Researching corporate social responsibility communication: themes, opportunities and challenges“, 1232.

okolinom daju smisao postojanju potrošača što gradi identitet i brend određenog poduzeća, te povećava njegovu ekonomsku korist.

## 1.2 Izvještavanje o održivosti u hotelijerstvu

Ni u sektoru hotelijerstva ne postoji jedinstvena definicija održivosti, hotelska poduzeća na različite načine definiraju održivost i ključne čimbenike na koje moraju obratiti pažnju ako žele prikazati svoju predanost održivom razvoju. Interpretacija održivosti unutar sektora hotelijerstva uglavnom su opće izjave, a mnoga istraživanja pokazala su da je druge aspekte u sektoru relativno jednostavno zabilježiti i protumačiti, dok je održivost i dalje teško kvantificirati.

Svjetska Komisija o okolišu i razvoju definira održivo hotelijerstvo kao „razvoj ugostiteljske industrije i upravljanje koje zadovoljava potrebe današnjih gostiju, hotelijera i dionika bez ugrožavanja sposobnosti budućih gostiju, hotelijera i dionika u uživanju prednosti istih usluga, proizvoda i iskustava“<sup>6</sup>. Vodeća međunarodna hotelska poduzeća s druge strane, definiraju održivost unutar općenitijih ciljeva i strategija svojeg poslovanja. Na primjer, Marriott International tvrdi da njihova strategija održivosti podržava poslovni rast i seže dalje od vrata njihovih hotela u cilju očuvanja i zaštite prirodnih resursa naše planete<sup>7</sup>. Pojam održivosti unutar hotelijerstva izgrađen je oko poslovne učinkovitosti i potrage za konkurentskom prednošću i kao takav smatra se pokretačem poslovanja i brige za okoliš. Mnoge inicijative na temu očuvanja okoliša i izvještaji o održivosti koje objavljuju vodeća hotelska poduzeća fokusiraju se na prikazivanje poduzetih aktivnosti u cilju smanjenja potrošene električne energije, vode, količinu proizvedenog otpada i slično, a sve u cilju smanjenja troškova. Kao primjer takvih inicijativa u Europi može se navesti Inicijativa za poboljšanje održivosti u hotelijerstvu koju je izradila Europska federacija za hranu i poljoprivredu, te Sindikat turizma, hotela, restorana i kafića. Ova inicijativa uključuje parametre usklađenosti koji se tiču jednakih mogućnosti, nediskriminacije, uvjeta rada, pravednosti plaća, strukovnog osposobljavanja i cjeloživotnog učenja, zdravlja i sigurnosti, te odnosa između poslodavca i zaposlenika na svim razinama. Slična inicijativa

---

<sup>6</sup> Jones i Hillier. „Sustainability in the hospitality industry“, 46.

<sup>7</sup> Marriott International. „2022. Serve 360 Report: Environmental, Social, and Governance Progress“. 8.

poduzeta je i od Udruge zelenih hotela čiji je cilj smanjenje potrošnje vode i električne energije te smanjenja proizvodnje krutog otpada u hotelima.<sup>8</sup>

Ugledajući se na susjedne turističke države, Republika Hrvatska nastojala je implementirati okvire održivog poslovanja u nacionalnom turizmu i hotelijerstvu s ciljem razvoja istih i transformacije poslovanja iz sezonskog u cjelogodišnje poslovanje. Održivo hotelijerstvo pokazalo je potencijal za optimizaciju dugoročne ekonomske održivosti destinacije obnovom umjetnih i prirodno nastalih okruženja turističkih destinacija, te jačanje lokalne zajednice. Slijedom navedenog, hotelska poduzeća u Republici Hrvatskoj trebala bi odabrati okvir izvještavanja o održivosti koji najviše odgovara njihovoj vrsti poslovanja, s obzirom da ugostiteljstvo utječe na okoliš, gospodarstvo i društvo na pozitivan i negativan način. Međutim, danas je izvještavanje o održivosti neizostavna praksa, posebice u sektoru hotelijerstva i ugostiteljstva. Osim toga, svim hotelskim poduzećima je u cilju upravljati ograničenim resursima na način da se gospodarska i društvena korist, te korist za zaštitu okoliša maksimiziraju kako u zadovoljavanju potreba sadašnjice, tako i u stvaranju mogućnosti za budućnost.

### **1.3 Sadržaj izvještavanja o održivosti**

Usprkos sve više zamjetnoj standardizaciji, još se uvijek može primijetiti široka lepeza različitih izvještaja sa znatnim razlikama u naslovu, duljini, opsegu i pristupu pisanja, dubini te samom sadržaju. Nadalje, promatrajući današnje izvještaje i one prethodnih godina, zamjetna je jasna razlika u razvoju. Primjetna je namjera uključivanja društvenih, a ponekad i financijskih pitanja u izvještaje o okolišu. Navedeni razvoj događaja smatra se relevantnim, s obzirom da su početkom 2000-ih godina ovakva “šira“ izvješća još uvijek bila prilično rijetka.

Danas većina poduzeća kombinira informacije o okolišu i društvu s ograničenim podacima o ekonomskim aspektima, no primjetno je da svoja izvješća o održivosti još uvijek uglavnom fokusiraju na “tradicionalnije“ teme izvještavanja (odnosi sa zaposlenicima, njihovo zdravlje i sigurnost, potrošnju zajednice i strukturu radne snage). Tu se posebno mogu istaknuti Azijska

---

<sup>8</sup> Pérez i Rodríguez del Bosque. „Sustainable development and stakeholder relations management: Exploring sustainability reporting in the hospitality industry from a SD-SRM approach“. 176.

poduzeća koja u svojim izvještajima uključuju troškove i koristi za okoliš. Nedavna istraživanja pokazala su da je 75% velikih japanskih multinacionalnih tvrtki spomenulo eksplicitne ekološko - računovodstvene pokazatelje u svojim izvještajima, dok je to bilo nešto ispod 30% za njihove američke i europske konkurente (Kolk, 2005.). Osim prethodno navedene razlike, treba istaknuti i karakteristiku europskog pristupa koji koristi vanjsku dobrovoljnu provjeru izvještaja. Europska poduzeća relativno su najaktivnija u traženju provjere pouzdanosti od trećih strana (45%), Azija smatra ovakvu vrstu legitimiteta manje potrebnom (24%), dok SAD provjerava gotovo trećinu izvještaja (3%).<sup>9</sup>

Postojanje različitosti u izvještajima posljedica je i razvoja interneta. Naime, neka poduzeća svoje izvještaje objavljuju u sažetom izdanju s referencom na web stranicu s punom verzijom, dok druga poduzeća izdaju nekoliko odvojenih izvještaja, na primjer: izvještaj o društvenoj odgovornosti s dodatkom izvještaja o zdravlju, sigurnosti i okolišu ili dodatne informacije u godišnjem izvještaju. Ostatak poduzeća još uvijek objavljuje zasebne izvještaje o društvu i okolišu. Iz navedenog se može zaključiti kako postoje jasne razlike u stavovima o tome koji je najprikladniji način izvještavanja, a isto se očituje u različitim oblicima, naslovima i sadržajima izvještaja. Kako su izvještaji namijenjeni dionicima, posebice ulagačima, javljaju se komplikacije u interpretacijama istih jer određena poduzeća nemaju jasnu vrstu izvještaja niti svrhu s kojom ih pišu. Kao primjer ovakvog poduzeća može se navesti Amadria park hoteli. Prema istraživanjima iz ranih 2000-ih godina predlažu se sustavni ili strukturirani pristupi uključivanju dionika u sastavljanje izvještaja kako bi se dobile relevantne povratne informacije i odabrala odgovarajuća tema za izvještaj koja bi zadovoljila različite potrebe i očekivanja različitih skupina dionika, uključujući i dioničare, odnosno ulagače.

Također, određena poduzeća u svoje izvještaje o održivosti uvode i izjave upozorenja o prirodnoj informaciji, na primjer napomena o izjavama usmjerenim na budućnost. Ovaj način izvještavanja usmjeren na upravljanje i pravne aspekte posljedica je razvoja događaja nakon Enrona, Aholda, Parmalata, WordComa i sličnih skandala. Ti su skandali utjecali na etičke kodekse mnogih poduzeća, stoga su usvojena različita pravila i propisi izvještavanja, a izmjena kodeksa eksplicitno

---

<sup>9</sup> Kolk, „Sustainability reporting“, 39.

se spominjala u izvještajima. Štoviše, 29% izvještaja uključuje podatke o pravobranitelju ili drugoj neovisnoj funkciji.

## 2 Okviri izvještavanja o održivosti

Pitanje održivosti postalo je neizostavno u poslovanju organizacija diljem svijeta. Održivost više nije samo prolazni trend koji se može zaobići površnim dobrovoljnim objavljivanjem u godišnjim izvještajima poduzeća. Naime, održivost je postala neizostavan pojam u repertoaru vladinih i nevladinih organizacija koje vrše sve veći pritisak na poduzeća po pitanju ugradnje održivosti u svoje poslovne aktivnosti. Na primjer, Europska unija otvorila je projekt koji je uključivao akademske institucije, poduzeća i vladine organizacije u razvoju konceptualnog okvira za održivost i održivo poslovanje. Projekt je rezultirao Europskim okvirom korporativne održivosti (eng. European Corporate Sustainability Framework, ECSF), a slične inicijative poduzete su i u Australiji i Kanadi.

Opće je poznato da se i poduzeća razlikuju u definiranju i u provedbi održivosti, ali se većina slaže da je važno objavljivati izvješća o održivosti. Mnoga poduzeća smatraju kako bi transparentnost ekološki i društveno odgovornih aktivnosti rezultirala poboljšanjem imidža tvrtke, a samim time i povećanjem ekonomskih koristi za istu.

U ovom radu okvire izvještavanja o održivosti podijeliti će se na međunarodne i na nacionalne okvire izvještavanja o održivosti. U produžetku su navedeni međunarodni i nacionalni okviri izvještavanja o održivosti koji će biti detaljnije objašnjeni te njihovi primarni predmeti izvještavanja.

**Tablica 1** Pregled međunarodnih i nacionalnih okvira izvještavanja o održivosti prema predmetu izvještavanja

	Predmet izvještavanja
Međunarodni okviri izvještavanja	
GRI Standardi	Dionici i njihove potrebe
IR okvir	Stvaranje vrijednosti
SASB Standardi	Investitori i njihove potrebe
Nacionalni okviri izvještavanja	
ECSF	Upravljanje proizvodnjom
Direktiva 2014/95/EU	Olakšana objava informacija

Izvor: obrada autora

## 2.1 Međunarodni okviri izvještavanja o održivosti

Dobrovoljno objavljivanje ekoloških i društvenih aktivnosti proširilo se globalno što je potaklo Program Ujedinjenih naroda za okoliš i Neprofitne koalicije za ekološki odgovorna gospodarstva da krajem 90-ih godina dvadesetog stoljeća razviju prve standarde za izvještavanje o održivosti pod imenom Globalna inicijativa za izvještavanje ili skraćeno GRI standardi. Danas postoje tri dominantna međunarodna okvira za izvještavanje o održivosti koja će detaljnije biti objašnjena u nastavku, a to su:

1. Globalna inicijativa za izvještavanje (eng. Global Reporting Initiative Standards, GRI),
2. Međunarodni integrirani izvještaj (eng. International Integrated Reporting, IR), te
3. Odbor za računovodstvene standarde održivosti (eng. Sustainability Accounting Standards Board, SASB).

Svaki od navedenih okvira razlikuje se ovisno o predmetu izvještavanja, pa tako GRI standardi obuhvaćaju aspekte koji odražavaju značajne ekonomske, ekološke i društvene utjecaje organizacije koji mogu utjecati na ocjene i odluke dionika, IR se usmjerio na stvaranje vrijednosti, dok SASB u središte pozornosti stavlja investitore.<sup>10</sup>

### 2.1.1 Globalna inicijativa za izvještavanje, GRI standardi

Svojim djelovanjem i poslovnim odnosima poduzeća i organizacije mogu utjecati na gospodarstvo, okoliš, i društvo. Njihov utjecaj može imati pozitivan ili negativan doprinos održivom razvoju. GRI standarde 1997. godine osnovala je Koalicija za ekološki odgovorna gospodarstva (CERES) s namjerom stvaranja globalno primjenjivog okvira za izvještavanje o održivosti. Cilj izvještavanja o održivosti korištenjem GRI standarada jest pružiti transparentnost doprinosa organizacije održivom razvoju. Standardi omogućuju javnu objavu najznačajnijih utjecaja poduzeća na gospodarstvo, okoliš i društvo, uključujući utjecaje na ljudska prava i način upravljanja istima od

---

<sup>10</sup> Calace, „Battle of Giants: GRI vs SASB vs IR“



strane poduzeća ili organizacije. Ovaj način izvještavanja povećava transparentnost utjecaja organizacija i ujedno povećava njihovu odgovornost.<sup>11</sup>

Od prvog izdanja do danas standardi su izmjenjivani nekoliko puta, pa se tako danas nazivaju GRI standardima. Do 2016. godine GRI je predstavljao smjernice koje su stavljale naglasak na jasnoću, svrhu kriterija i postupak izvještavanja uz konzultaciju s više dionika. Smjernice četvrte generacije predlagale su dodatne sekcije izvještaja, kao na primjer: borba protiv korupcije, borba protiv emisije stakleničkih plinova i slično. 2016. godine Globalna inicijativa izvještavanja postavila je prve globalne standarde za izvještavanje o održivosti pod nazivom „GRI Standardi“. Razvojem globalne ekonomije, standardi su nadopunjeni novim Standardima o porezu 2019. godine i Otpadu 2020. godine. Nadalje, 2021. godine ažurirani su Univerzalni standardi, te su kontinuirano uvođeni Sektorski standardi. Posljednja nadopuna GRI standarada odnosila se na Sektorske standarde za ugljen, poljoprivredu, akvakulturu i ribarstvo 2022. godine kada su ujedno i GRI standardi proslavili svoj 25 rođendan postojanja.<sup>12</sup> Navedene smjernice izvještavanja nisu pravno obvezujuće, već su dobrovoljne prirode<sup>13</sup>, a stoje na raspolaganju organizacijama bez obzira na njihovu veličinu ili sektor kojem pripadaju, u izvješćivanju o ekonomskim, društvenim i ekološkim perspektivama njihovih poslovnih operacija.

Prema GRI smjernicama, izvještaj bi se trebao sastojati od nekoliko poglavlja, a to su vizija i strategija poduzeća, profil poduzeća, struktura upravljanja i sustavi upravljanja, GRI indeks sadržaja, kriteriji izvedbe (ekonomski, društveni i ekološki). Kriteriji izvedbe podijeljeni su na osnovnu i dodatnu komponentu. Osnovna komponenta odnosi se na identificiranje općenito primjenjivih kriterija za koje se pretpostavlja da su materijalne za većinu organizacija, dok se dodatna komponenta odnosi na nove prakse koje mogu, ali i ne moraju biti primjenjive na sve organizacije. U GRI smjernicama, materijalnost je definirana kao kriterij koji odražava „značajne

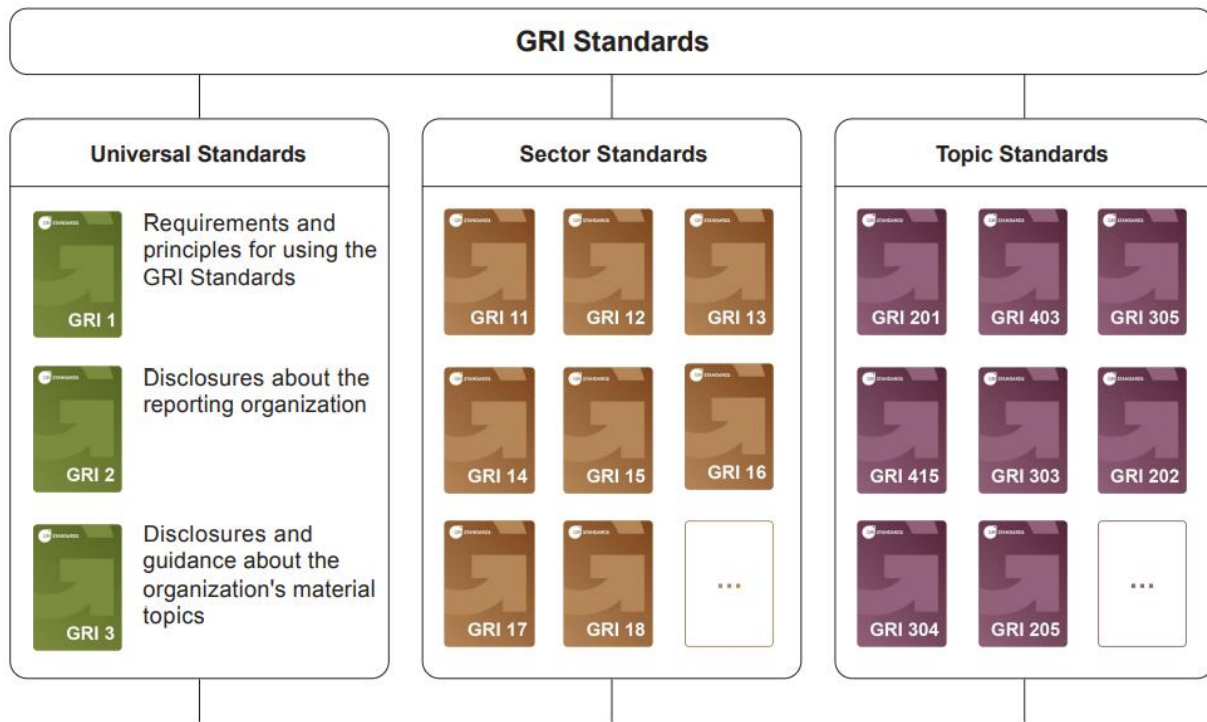
---

<sup>11</sup> Global Sustainability Standards Bord, „Consolidated Set of the GRI Standards“, 7.

<sup>12</sup> GRI standards. „Our mission and history“

<sup>13</sup> Adams i Narayanan, „The ‘Standardization’ of Sustainability Reporting, cited in Sustainability Accounting and Accountability“, 73.

ekonomske, ekološke i društvene učinke ili učinke koji bi presudno utjecali na procjene i odluke dionika.“ GRI standardi sastoje se od tri ključne komponente, isto je prikazano na slici 1.



**Slika 1** Ključne komponente GRI standarda

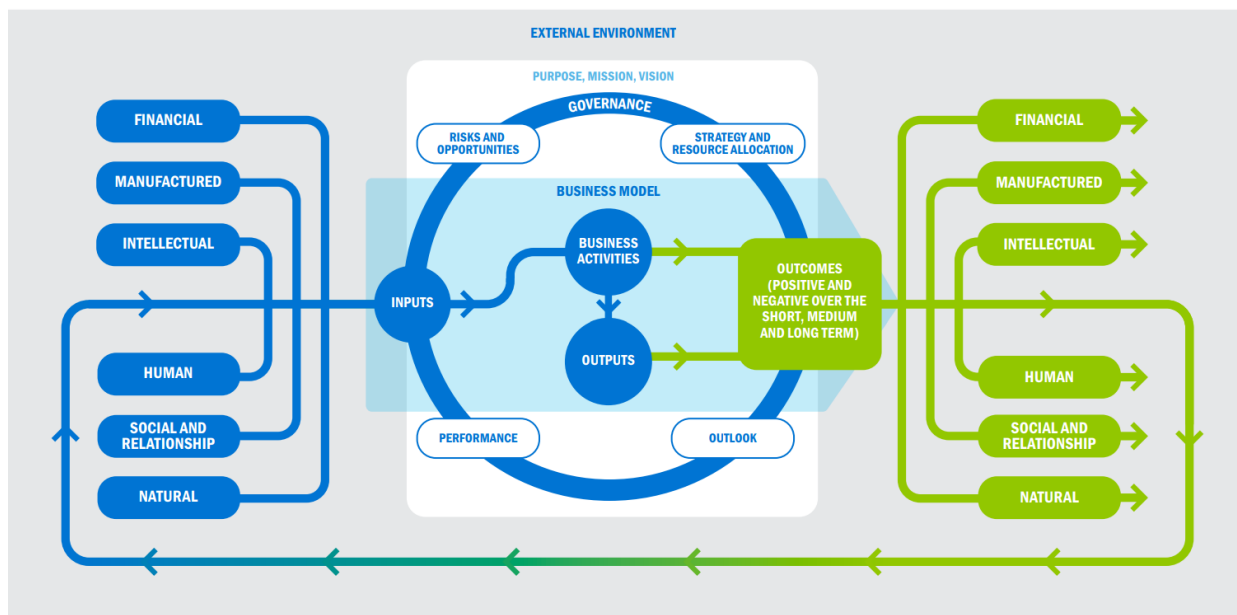
Izvor: Global Sustainability Standards Bord, „Consolidated Set of the GRI Standards“ (2022.), <file:///C:/Users/Korisnik/Downloads/Consolidated%20Set%20of%20the%20GRI%20Standards.pdf> (pristupljeno, 1 lipnja 2023.)

Univerzalni standardi (eng. Universal Standards) predstavljaju srž GRI standarda, a oblikovani su kao smjernice namijenjene svim vrstama organizacija. S druge strane, Sektorski standardi (eng. Sector Standards) dodatne su smjernice koje daju informacije o odabiru teme izvještavanja određenih sektora gospodarstva. Na kraju, Standardi namijenjeni određenoj temi (eng. Topic Standards) služe kao pomoć organizacijama u odabiru specifičnih tema izvještavanja (na primjer energija, potrošnja vode i otpadne vode, bio raznolikost i slično), te protokole kako izmjeriti potrošnju vode, električnu energiju i drugo.

## 2.1.2 Međunarodni integrirani izvještaj, IR

Integrirani izvještaj osnovala je američka Zaklada za međunarodne standarde financijskog izvještavanja (IFRS). Integrirani izvještaj predstavlja sažete informacije o organizaciji, njezinoj strategiji, upravljanju, izvedbi i perspektivi u kontekstu okruženja iste. Svrha Integriranog izvještaja je objasniti ulagačima kako organizacija, odnosno poduzeće stvara, čuva ili narušava ekonomsku vrijednost tijekom svog poslovanja. Ovaj izvještaj koristi svim dionicima zainteresiranim za poslovanje organizacije, uključujući zaposlenike, kupce, dobavljače, lokalnu zajednicu, političare, itd. Okvir Integriranog izvještaja prvenstveno je namijenjen privatnom sektoru, za profitna poduzeća neovisno o veličini, no može se prilagoditi i javnom sektoru, te neprofitnim organizacijama. Okvir je temeljen na sedam načela koja daju informaciju o sadržaju izvještaja i informacijama koje isti pruža, a obuhvaćaju: strateški fokus i orijentaciju na budućnost, povezanost informacija, odnose dionika, materijalnost, svijest, pouzdanost i cjelovitost, te dosljednost i usporedivost.

U odnosu na GRI standarde, Integrirani Izvještaj ne propisuje posebne ključne pokazatelje učinka (eng. Key Performance Indicators, KPI) ili metode mjerenja, već je dovoljno zadovoljiti osam ključnih elemenata prikazanih na slici 2, kako bi izvještaj bio u skladu s IR okvirom:



**Slika 2** Proces kojim poduzeće stvara, čuva ili narušava ekonomsku vrijednost

Izvor: Integrated Reporting Framework (2021.) [https://www.integratedreporting.org/wp-content/uploads/2022/08/IntegratedReportingFramework\\_081922.pdf](https://www.integratedreporting.org/wp-content/uploads/2022/08/IntegratedReportingFramework_081922.pdf) (pristupljeno 6 lipnja 2023.)

1. *Organizacije poslovanja i vanjskog okruženja* daje odgovor na pitanje što organizacija radi i kakve su okolnosti u kojima djeluje.
2. *Upravljanje* objašnjava strukturu upravljanja organizacijom, te njezinu sposobnost stvaranja vrijednosti u kratkom, srednjem i dugom roku.
3. *Poslovni model organizacije*
4. *Rizici i mogućnosti* daju pregled specifičnih rizika i prilika koje mogu imati utjecaj na sposobnost organizacije u stvaranju vrijednosti i kako se organizacija upravlja istima.
5. *Strategija i alokacija resursa* odgovara na pitanje vizije poduzeća i načine kako je namjerava ispuniti.
6. *Izvođenje* prikazuje u kojoj je mjeri organizacija ostvarila svoje strateške ciljeve za određeno razdoblje i kakve je učinke imala na vanjsku okolinu.
7. *Pregled* istražuje izazove i neizvjesnosti s kojima bi se organizacija mogla susresti pri provođenju svoje strategije, te postoje li potencijalne implikacije za buduće poslovanje i performanse.

8. *Osnova prezentacije* definira kako organizacija određuje koje će stavke uključiti u izvještaj, te kako će odabrane kvantificirati ili ocijeniti.<sup>14</sup>

### 2.1.3 Odbor za računovodstvene standarde održivosti (SASB)

SASB standardi sastoje se od 77 računovodstvenih standarada za izvještavanje o održivosti specifičnih sektora gospodarstva.<sup>15</sup> Standarde je donio Odbor za računovodstvene standarde održivosti (SASB) u suradnji Zaklade za međunarodne standarde financijskog izvještavanja (IFRS). Suprotnost GRI standardu predstavlja IR okvir, dok SASB standardi predstavljaju kombinaciju navedenih. Naime, SASB standardi uključuju okoliš, društvenu zajednicu i upravljanje poslovanjem poduzeća, odnosno usmjereni su na održivost uključujući i upravljanje organizacijom, ekološkom i društvenom utjecaju, kao i upravljanje ograničenim resursima u svrhu stvaranja dugoročne vrijednosti, inovacija i optimalnog poslovnog modela.<sup>16</sup>

SASB standard koji se odnosi na ugostiteljstvo, sastoji se od nekoliko dijelova. Prvo poglavlje odnosi se na *opis odabrane djelatnosti*, čija je svrha pomoći korisnicima izvještaja pri identifikaciji primjenjivih smjernica sektora opisivanjem poslovnog modela, povezanih aktivnosti i drugih značajki koje označavaju pripadnost određenom sektoru. Zatim slijedi odabir *teme objave* koja opisuje specifične rizike ili prilike povezane s održivošću aktivnosti koje poduzeća provode. *Pokazatelji* prate temu objave, a osmišljeni su da pojedinačno ili kao dio skupa pružaju informacije o uspješnosti poslovanja poduzeća. *Tehnički protokoli* predstavljaju smjernice definiranja opsega i provedbe mjerenja podataka. Posljednje, *Pokazatelji aktivnosti* kvantificiraju opseg specifičnih aktivnosti ili operacija poduzeća, a namijenjeni su za korištenje u kombinaciji s podacima iz trećeg poglavlja (*Pokazatelji*) radi lakše usporedbe rezultata.<sup>17</sup> U nastavku su prikazane teme i pokazatelji koje SASB standardi mjere za sektor ugostiteljstva (tablica 2):

---

<sup>14</sup> Integrated Reporting Framework, 8.

<sup>15</sup> Sustainability Accounting Standards Board, „Hotels & Lodging Sustainability Accounting Standard“, 4.

<sup>16</sup> Şakar i Saridoğan, „Development of Sustainability Accounting Standards“, 49.

<sup>17</sup> Sustainability Accounting Standards Bord, op.cit. 4.

**Tablica 2** Pokazatelji održivosti i teme objave prema SASB standardu za ugostiteljstvo

Tema	Pokazatelj
Upravljanje energijom	Ukupno potrošena energija (Gigadžul, GJ)
	Postotak kupljene električne energije
	Postotak obnovljive energije
Upravljanje vodom	Ukupno potrošena voda (m <sup>3</sup> )
	Ukupno konzumirana voda; postotak po regijama
Upravljanje ekološkim utjecajem	Broj smještajnih jedinica koje se nalaze u neposrednoj blizini zaštićenih ekosustava
	Opis politika i praksa upravljanja okolišem i očuvanja zaštićenih ekosustava
Upravljanje kadrovima	Stopa dobrovoljne/ nedobrovoljne fluktuacije djelatnika
	Ukupni iznos gubitka kao rezultata pravnih postupaka povezanih s kršenjem radnog prava izraženog u novcu
	Prosječna plaća i postotak zaposlenika koji primaju minimalnu plaću
	Opis politika i programa sprječavanja sukoba i zaštite radnika
Prilagodba klimatskim promjenama	Broj smještajnih jedinica na teritoriju sklonom poplavi

Izvor: obrada autora prema SASB smjernicama, [https://d3flraxduht3gu.cloudfront.net/latest\\_standards/hotels-and-lodging-standard\\_en-gb.pdf](https://d3flraxduht3gu.cloudfront.net/latest_standards/hotels-and-lodging-standard_en-gb.pdf) (pristupljeno 1. srpnja 2023.)

Pokazatelji aktivnosti iz petog poglavlja nadopunjuju pokazatelje navedene u tablici 2. Njima se mjeri broj slobodnih soba, prosječna stopa zauzetosti, ukupna površina smještajnih objekata (u m<sup>2</sup>), te broj smještajnih kapaciteta i postotak kapaciteta koji su u vlasništvu ili najmu, te koji pripadaju određenoj franšizi.<sup>18</sup>

<sup>18</sup> Sustainability Accounting Standards Bord, op.cit. 6.

## 2.2 Nacionalni okviri izvještavanja o održivosti

Europska unija i njezine države članice zalažu se da razvijene zemlje preuzmu vodeću ulogu u osiguranju „pomaka prema održivoj proizvodnji i potrošnji za promicanje društvenog i ekonomskog razvoja unutar određenog ekosustava“.<sup>19</sup>

Određene države članice poduzimaju početne korake po pitanju održivog razvoja, klimatskih promjena, optimalnog korištenja resursa, gubitka biološke raznolikosti i ublažavanja siromaštva. Europske vlade poduzele su niz važnih koraka koje vode prema općem načelu “pametnog upravljanja“ i održivog razvoja. Europska komisija naglasila je da “pametno upravljanje“ uključuje „otvorenost, sudjelovanje, odgovornost, učinkovitost i koherentnost“.<sup>20</sup>

Mnoge inicijative Europske unije odnose se na opći cilj održivosti, uključujući ciljeve integracije gospodarstva, zapošljavanja i društva, te politike transformacije Europske unije u konkurentno i dinamično gospodarstvo temeljeno na znanju. Naime, uz međunarodno priznate okvire izvještavanja o održivosti, Europska unija koristi i nekoliko modela izvještavanja o održivosti koji su sadržani unutar Europskog okvira korporativne održivosti (eng. European corporate sustainability framework, ECSF).

Europski okvir korporativne održivosti rezultat je projekta koji je pokrenulo Europsko povjerenstvo, a provodi ga konzorcij europskih sveučilišta koji predvodi Sveučilište Erasmus Rotterdam. ECSF okvir ima drugačiju perspektivu upravljanja proizvodnjom. Cilj okvira je prvenstveno podržati organizacije u njihovoj implementaciji korporativne održivosti i korporativne odgovornosti (CSR), te zadovoljiti povećanje korporativne složenosti i poduprijeti transformaciju prema održivijem načinu poslovanja. ECSF je višeslojni, integrirani poslovni okvir s analitičkom, kontekstualnom, situacijskom i dinamičnom dimenzijom.

Analitički gledano, struktura okvira podijeljena je u četiri perspektive: ustavnu, pojmovnu, bihevioralnu i evaluacijsku. Okvir uključuje koherentne skupove filozofije poslovanja, pristupa,

---

<sup>19</sup> Ujedinjeni Narodi, „Plan of implementation of the world summit on sustainable development“, 13.

<sup>20</sup> Europska Komisija, „European Governance: A white Paper“, 7.

konceptata i alata koji strukturiraju korporativnu stvarnost i generiraju niz koraka koji će definirati put korporativne transformacije i poboljšanje performansi kako bi organizacija dobila odgovarajuću institucionalnu strukturu.<sup>21</sup>

Osim navedenog okvira, Europska unija pokrenula je veliki broj inicijativa s namjerom poboljšanja kvalitete i dosljednosti u korporativnom izvještavanju. U Europi, jedan od najznačajnijih rezultata istraživanja o korporativnoj održivosti je Direktiva o nefinancijskom izvještavanju i njezina važnost unutar zakonodavstva država članica EU. Svrha Direktive je olakšati objavu „relevantnih, korisnih i usporedivih nefinancijskih informacija pojedinih poduzeća“.<sup>22</sup>

Direktiva 2014/95/EU o izvještavanju podataka o nefinancijskim informacijama i informacijama o raznolikosti (Direktiva *NFR*<sup>23</sup>) zahtijevaju od određenih velikih poduzeća (više od 500 radnika) izvještaje i o nefinancijskim informacijama. Odnosno, u skladu s Direktivom o nefinancijskom izvješćivanju trgovačko je društvo obvezno objaviti informacije o okolišnim, socijalnim i kadrovskim pitanjima, poštivanju ljudskih prava te pitanjima povezanim s podmićivanjem i korupcijom u mjeri nužnoj za razumijevanje razvoja, poslovnih rezultata i položaja društva te učinka njegovih aktivnosti.<sup>24</sup>

U skladu s Direktivom 2014/95/EU Europskog parlamenta izrađene su smjernice o izvještavanju nefinancijskih informacija kako bi se trgovačkim društvima na području Europske unije olakšalo objavljivanje nefinancijskih informacija na relevantan, koristan i ujednačen način kako bi se omogućila i njihova usporedba. Objavljene smjernice pravno su neobvezujuće, te se u njima ne utvrđuju nove pravne obveze, a poduzeća koja se koriste ovim smjernicama mogu se oslanjati i na druge međunarodne, nacionalne okvire ili EU-okvire.<sup>25</sup>

---

<sup>21</sup> van Marrewijk i Hardjono, „European Corporate Sustainability Framework for Managing Complexity and Corporate Transformation“, 122.

<sup>22</sup> Europski Parlament i Vijeće, Direktiva 2014/95/EU, članak 2, 8.

<sup>23</sup> Non-Financial Reporting Directive

<sup>24</sup> Europski Parlament i Vijeće, op. cit. članak 19.a stavak 1, 4.

<sup>25</sup> Europska Komisija, „Smjernice za izvješćivanje o nefinancijskim informacijama: Dodatak za izvješćivanje o informacijama povezanim s klimom“, 1.



Smjernice preporučuju objavljivanje informacija o poslovnom modelu, politikama i aktivnostima trgovačkog društva, rezultatima politika, glavnim rizicima i načinima upravljanja istima, te ključnim pokazateljima uspješnosti, razrađenima u nastavku.<sup>26</sup>

U poglavlju koje se odnosi na *poslovni model*, trgovačka društva trebala bi uzeti u obzir dugoročnu perspektivu pri sastavljanju izvještaja kako bi dionici razumjeli stajalište društva o tome kako klimatske promjene utječu na njegov poslovni model i strategiju, te kako njegove aktivnosti mogu utjecati na klimu u kratkom, srednjem i dugom roku. Rizici i mogućnosti trgovačkog društva povezani s klimom ovisit će o vrsti njegove djelatnosti, njegovim geografskim lokacijama i pozicioniranju u prelasku na nisko ugljično gospodarstvo otporno na klimatske promjene. Kako bi na odgovarajući način uključila potencijalne učinke klimatskih promjena u svoje postupke planiranja, trgovačka društva trebala bi razmotriti način na koji se rizici i mogućnosti povezani s klimom mogu razvijati u budućnosti i koje bi bile njihove potencijalne poslovne implikacije u različitim uvjetima. Jedan je od načina za ocjenjivanje takvih implikacija analiza scenarija. Trgovačka društva koja ne razmotre na odgovarajući način svoj poslovni model i strategiju s obzirom na klimatske promjene mogu prouzročiti negativne učinke na klimu i suočiti se s negativnim učincima na svoje poslovanje, na primjer na rezultat iskazan u okviru računa dobiti i gubitka, financiranje, buduće regulatorno opterećenje i potporu za obavljanje djelatnosti. S druge strane, utvrđivanjem novih mogućnosti povezanih s klimom mogu se osnažiti poslovni model i izgledi trgovačkog društva za ostvarivanje zarade.

*Sustavi upravljanja i kontrole* ključni su kako bi dionici razumjeli učinkovitost pristupa trgovačkog društva u pitanjima povezanim s klimom. Na temelju informacija o sudjelovanju uprave i posloводства, a posebno o njihovim odgovornostima u odnosu na klimatske promjene, dionici stječu uvid o razini osviještenosti trgovačkog društva po pitanjima povezanim s klimom. Politike i postupci koji uzimaju u obzir teme povezane s klimom mogu biti odvojeni od drugih politika i operativnih postupaka ili uključeni u njih. Postupci temeljite analize u kojima se vodi računa o klimi mogu, na primjer, biti uključeni u okvir za upravljanje rizicima trgovačkog društva.

---

<sup>26</sup> Europska Komisija, op. cit. 8. – 12.

Trgovačko društvo može objasniti svoj pristup upravljanju pitanjima povezanim s klimom i obrazložiti odabir tog pristupa.

Objavljivanjem informacija o *uspješnosti politika* povezanih s klimom pomaže dionicima pratiti i ocjenjivati razvoj, položaj, poslovne rezultate i učinak trgovačkog društva koji su posljedica njegovih politika. Ocjenjivanjem svojih poslovnih rezultata, utvrđivanjem ciljnih vrijednosti i izvješćivanjem s obzirom na te ciljne vrijednosti trgovačko društvo dokazuje dosljednost svoje strategije, mjera i odluka povezanih s klimatskim promjenama.

Ulagačima i drugim interesno utjecajnim skupinama vrlo je važno znati kako trgovačko društvo utvrđuje *rizike povezane s klimom*, glavne rizike koje je utvrdilo i kako tim rizicima upravlja. Objavljene informacije o rizicima trebale bi uključivati rizike trgovačkog društva koji imaju negativni učinak na klimu i rizike klimatskih promjena koji imaju negativni učinak na društvo (rizici tranzicije i fizički rizici) te jesu li i kako te dvije skupine povezane.

U skladu s Direktivom o nefinancijskom izvješćivanju trgovačka društva trebala bi objaviti *ključne pokazatelje uspješnosti* relevantne za njihovo poslovanje, te razmotriti upotrebu pokazatelja kako bi potkrijepila svoje druge objavljene informacije povezane s klimom, kao što su pokazatelji povezani s rezultatima ili glavnim rizicima i upravljanjem njima.“

### 3 Studij slučaja - Amadria Park Hoteli

“Amadria Park Hoteli“ naziv je relativno novog hrvatskog branda hotela koji je uveden na tržište početkom 2017. godine, a nastao je objedinjavanjem najboljih hotela dvaju poduzeća: Milenij hoteli d.o.o. iz Opatije i Solaris Resort d.d. iz Šibenika. Naime, brand Amadria Park obuhvaćao je hotele Milenij, Sveti Jakov, Royal, Grand hotel Četiri opatijska cvijeta i Agava u Opatiji, te hotele Ivan, Jure i Andrija u Šibeniku. Nazivi Solaris i Milenij korišteni su za ostale hotele, hostele i kampove u posjedu tih poduzeća, a koji su kasnije integrirani brandu nakon obnove. Ova dva poduzeća predstavljaju dio Ugo grupe d.o.o. koja je specijalizirana za izgradnju, rekonstrukciju i opremanje hotela. Prvi hotel koji je Ugo grupa d.o.o. izgradila bio je Milenij hotel na području Opatijskog zaljeva.

Svrha stvaranja ovog branda je naglasiti dugu tradiciju i obiteljske vrijednosti, te povećati snagu tržišne pozicije na domaćem i stranim tržištima, a njegovo uvođenje rezultat je višegodišnjih ulaganja u obnovu smještajnih kapaciteta i podizanja kvalitete pružanja usluga. Naziv ovog benda odražava spoj Jadranskog mora i sklada s prirodom, te su stoga hoteli svakodnevno suočeni s izazovom da zadovolje goste naviknute na luksuz, uz istodoban doprinos razvoju destinacije kroz ostvarene učinke.

Amadria Park Hoteli nemaju uspostavljen sustav izvještavanja o održivosti, stoga su podaci veoma oskudni. Međutim, u nastavku će se dati prijedlog izrade nefinancijskog dijela izvještaja koji se odnosi na održivost na temelju SASB standarda za hotele i smještajne jedinice za hotele na području Kvarnera. SASB standardi odabrani su kao optimalni s obzirom na predmet izvještavanja, a to su investitori i njihove potrebe. Prijedlog nefinancijskog izvještaja sastojati će se od četiri glavne skupine koje se odnose na upravljanje energijom, upravljanje vodom, upravljanje ekološkim utjecajem, te upravljanje kadrovima. Svaka od navedene skupine detaljno je objašnjena u nastavku uz odgovarajuće pokazatelje. Vrijednosti pokazatelja preuzete su iz prethodnog istraživanja te

uvećane za 20% s obzirom da je rad pisan u 2016. godini<sup>27</sup>, a hoteli su od 2016. do 2023. doživjeli ekspanziju poslovanja.

### 3.1 Upravljanje energijom

Zgrade hotela zahtijevaju veliku količinu energije za rad, a to predstavlja značajan dio operativnih troškova hotela. Hoteli većinu električne energije kupuju od lokalnih pružatelja ove usluge. Naime, kupljena električna energija neizravno rezultira emisijom stakleničkih plinova (GHG) koji značajno utječu na klimatske promjene. Stoga je poslovnim subjektima, koji žele smanjiti svoje operativne troškove i utjecaje na okoliš uz poboljšanje svojeg proizvoda ili usluge, u cilju koristiti što više obnovljive energije. Kako bi Amadria Park Hoteli mogli pravilno upravljati potrošnjom energije, preporuča se sastavljanje izračuna potrošnje prethodnog razdoblja s razlogom uvida u moguće propuste u štednji energije.

Preporuča se sastavljanje obračuna ukupno potrošene električne energije izražene u gigadžulima (GJ), koliko je od ukupno potrošene energije kupljena, a koliko obnovljiva, odnosno energija koju su hoteli sami proizveli. Također, može se izračunati i potrošnja električne energije po noćenju tako da se ukupno potrošena električna energija podijeli s ukupnim brojem noćenja. Naravno, dobiveni rezultat neće odraziti točnu potrošnju električne energije po noćenju, jer se dio te energije potroši u drugim segmentima poslovanja kao što su kuhinja, domaćinstvo, restoran i slično. Postotak kupljene električne energije može se izračunati kao ukupno potrošena kupljena električna energija podijeljena ukupno potrošenom električnom energijom, na isti način računa se i postotak obnovljive energije. Osim električne energije mogu se izraziti potrošnje drugih neobnovljivih izvora energije kao što su na primjer plin, lož ulje, itd. U nastavku je prikazana potrošnja energije za opatijske hotele Amadria Park (tablica 3).

---

<sup>27</sup> Zorić, „Izvješćivanje o održivosti“, 48.-50.

**Tablica 3** Primjer pokazatelja upravljanja energijom

Pokazatelj	Vrijednost pokazatelja
Ukupno potrošena električna energija	30.738,708 GJ
Postotak kupljene električne energije	80%
Postotak obnovljive energije	20%
Potrošnja plina	15.600 kg

Izvor: obrada autora prema podacima Amadria Park Hoteli

Opseg potrošnje energije uključuje energiju nabavljenu iz vanjskih izvora i energiju koju poslovni subjekti proizvodi sam. Ukupna količina potrošene električne energije iznosi oko 30 tisuća gigadžula, što je dovoljno za napajanje 300 kućanstava u jednoj godini, ako svako kućanstvo u prosjeku potroši 100 GJ godišnje. Postotak kupljene električne energije iznosi 80%, odnosno postotak obnovljive energije 20% jer je bez obzira na postavljene solarne panele i dalje nedovoljno obnovljive električne energije za napajanje cjelokupnog poslovanja hotela. Analizirajući navedene pokazatelje, može se zaključiti kako je potrebno da Amadria Park hoteli moraju poraditi na mjerama smanjenja potrošnje električne energije. Isto se može ostvariti zamjenom običnih žarulja za štedne ili rasvjetu na senzor pokreta, a mogu se uvesti i sustavi grijanja i hlađenja koji djeluju na principu gašenja ukoliko se otvore prozori u prostoriji. Također, moguće je i ulagati u napredne tehnologije koje koriste manje energije, kao na primjer aparati većih energetskih razreda, kako bi minimizirali ovaj operativni trošak. Amadria Park hoteli nastojali su utjecati na količine ispuštenih štetnih emisija u zrak na način da su se u prethodnim periodima poslovanja mijenjali korišteni energenti (lož ulje, propan-butan) da bi konačno prešli na zemni plin čime su se vrijednosti ispuštenih emisija smanjile. Osim upravljanja energentima, hoteli ulažu napore u nove načine zagrijavanja objekata i vode, kao jedno od ekološki održivog rješenja postavljeni su solarni paneli na nekoliko objekata.<sup>28</sup> Važno je i educirati radnike kako racionalno koristiti električne uređaje, ali i druge oskudne resurse.

---

<sup>28</sup> Amadria Park Hoteli, Konsolidirani godišnji financijski izvještaji i Izvješće neovisnog revizora za 2022. godinu, 9.

## 3.2 Upravljanje vodom

Također, hoteli zahtijevaju i relativno velike količine vode u provođenju svojih poslovnih aktivnosti. Iako voda ne predstavlja najveći operativni trošak u ovog grani gospodarstva, smanjena dostupnost vode ili značajna povećanja cijena mogu imati utjecaj na financijske rezultate. Ovaj učinak može biti osobito značajan u regijama sklonim nedostatku vode zbog ograničenja opskrbe, što je slučaj i Primorsko-goranske županije u ljetnim mjesecima. Stoga se poslovnim subjektima predlaže upravljanje vodom s ciljem smanjenja operativnih troškova i utjecaja na okoliš, što rezultira povećanjem vrijednosti branda u očima krajnjih korisnika, posebice onih održivo osviještenih. SASB standardi nalažu objavljivanje ukupne količine potrošene vode, izražene u kubičnom metru (m<sup>3</sup>) nabavljenu iz svih izvora. Izvori vode uključuju sve površinske vode (voda iz močvare, rijeka, jezera, mora i oceana), podzemne vode, kišnicu koju subjekt izravno prikuplja i skladišti, te vodu i otpadnu vodu koju nabavlja od lokalne vodoopskrbe, vodovoda ili drugih subjekata.

**Tablica 4** Primjer pokazatelja upravljanja vodom

Pokazatelj	Vrijednost pokazatelja
Ukupno sakupljena voda (m <sup>3</sup> )	-
Ukupno potrošena voda (m <sup>3</sup> )	83.868,00 m <sup>3</sup>
Ukupno potrošena voda po sobi (m <sup>3</sup> )	0,60 m <sup>3</sup>

Izvor: obrada autora prema podacima Amadria Park Hoteli

Osim ukupno sakupljene i potrošene vode, hoteli mogu izračunati i ukupno potrošenu vodu po sobi ili gostu ako se ukupna količina potrošene vode podijeli s brojem soba ili ukupnim brojem gostiju u određenom razdoblju. Kao i u slučaju upravljanja energijom, ni ovi rezultati neće dati točan uvid koliko iznosi isključivo potrošnja vode gostiju zbog potrošnje i u drugim sektorima hotela, ali može dati uvid u njezinu prosječnu potrošnju.

U cilju smanjenja operativnih troškova vode, hoteli mogu uvesti sustav korištenja reciklirane vode koja bi se koristila za pranje vanjskih površina kao što su terase, prozori, vrtni namještaj i slično ili u svrhu zalijevanja biljaka unutar i izvan hotela. Ovo je doista moguće provesti u djelo s hotelima na području Primorsko-goranske županije, jer je ovo najkišnije područje u Republici

Hrvatskoj. Provodeći navedene aktivnosti hoteli neće smanjiti samo trošak vode već i ukupnu količinu potrošene vode.

### **3.3 Upravljanje ekološkim utjecajem**

Očuvani ekosustavi povezani su s ekonomskim i financijskim rezultatima poduzeća, a i lokalne zajednice u cjelini. Priljev turista u kratkom vremenskom periodu i količina otpada koju stvaraju svojim dolaskom mogu predstavljati rizik uništenja za osjetljive ekosustave kao što su netaknuta priroda, koraljni grebeni i slično. Loša praksa zaštite okoliša može uništiti prirodne atrakcije koje pomažu u stvaranju prihoda zajednice i hotela, dok promicanje zaštite može turistička odredišta učiniti privlačnijim, a samim time i povećati potražnju za hotelima na tom području.

Smjernice preporučaju objavu broja smještajnih jedinica kojima hotel upravlja, iznajmljuje ili posjeduje franšizu na područjima zaštićenog statusa. Takva područja smatraju se rezervati ekosustava priznatih u okviru UNESCO-a, Međunarodne unije za očuvanje prirode, Područja Natura 2000, močvarna područja od međunarodnog značenja, itd. Također, preporuča se objava politika i praksa upravljanja okolišem i očuvanja zaštićenih ekosustava.

Amadria Park Hoteli na području Kvarnera za sada nemaju smještajne jedinice locirane na zaštićenom području. Amadria Park Hoteli kao i mnogi drugi hoteli danas, pružaju gostima mogućnost odabira koliko žele sudjelovati u očuvanju okolišu. Najčešći primjer za to su kartice napomene za domaćinstvo s porukom čišćenja sobe. Ovim putem gosti odabiru žele li ili ne čišćenje sobe i zamjenu posteljine svaki dan u razdoblju boravka u hotelu. Osim ove prakse, Amadria provodi politiku zaštite okoliša pod nazivom „Polica održivog luksuza kojom podupire ideju održivog turizma“<sup>29</sup> U polici su navedeni koraci upravljanja poslovanjem na održivi način.

Osim navedene police, hoteli godinama provode interne edukacije o zaštiti okoliša kako bi zaposlenici naučili racionalno koristiti resurse te odvajati otpad po vrstama u svrhu ostvarenja ušteda u poslovanju kao i zaštitu okoliša. Također, Amadria Park hoteli imaju dugogodišnju suradnju s ovlaštenim tvrtkama za prijevoz, sakupljanje i oporabu svih vrsta otpada koji nastaju u

---

<sup>29</sup>Amadria Park Hoteli, „Briga o okolišu“

hotelima i kampovima. Na ovaj se način pokušava poslovanje maksimalno približiti konceptu kružne ekonomije.<sup>30</sup>

**Tablica 5** Primjer pokazatelja upravljanja ekološkim utjecajem

Pokazatelj	Vrijednost pokazatelja
Broj smještajnih jedinica koje se nalaze u neposrednoj blizini zaštićenih ekosustava	0
Opis politika i praksa upravljanja okolišem i očuvanja zaštićenih ekosustava	Polica održivog luksuza Interne edukacije o zaštiti okoliša

Izvor: obrada autora prema podacima Amadria Park Hoteli

Osim navedenih pokazatelja, Amadria Park može proširiti svoje izvješće pokazateljima ukupno potrošenih sredstava za čišćenje izraženim u litrama (l), kategoriju ekoloških sredstava za čišćenje koji se koriste, ukupno odloženog otpada izraženog u toni (t), ukupnu količinu recikliranog otpada izraženog u toni (t), itd.

### 3.4 Upravljanje kadrovima

Hotelska poduzeća uvelike se oslanjaju na radnu snagu kada je u pitanju upravljanje njihovim objektima. Bez radnika hoteli ne bi mogli pružati osnovne usluge, stoga oni predstavljaju ključne pokretače vrijednosti za hotelske objekte. Shodno navedenom, hotelskim poduzećima mora biti u interesu zadovoljstvo radnika. Nisko zadovoljstvo rezultirati će velikom fluktuacijom i potencijalnim tužbama što se negativno odražava na visinu troškova poduzeća. Hotelska poduzeća koja provode politike i poduzimaju inicijative u cilju sprječavanja diskriminatorne prakse i osiguranja atraktivnih i stimulativnih primanja s kojima će moći biti uspješni i ravnopravni članovi društva, imaju zadovoljnije radnike i manju fluktuaciju istih za razliku od onih poduzeća koji ne provode politike ili inicijative.

---

<sup>30</sup> Amadria Park Hoteli, Konsolidirani godišnji financijski izvještaji i Izvješće neovisnog revizora za 2022. godinu, op.cit. 9.



Prema SASB smjernicama, preporuča se objava podataka o ukupnom broju radnika, stopi dobrovoljne i nedobrovoljne fluktuacije, iznosu prosječne plaće, te opis politika i programa o sprječavanju sukoba i zaštiti radnika (tablica 6).

**Tablica 6** Primjer pokazatelja upravljanja kadrovima

Pokazatelj	Vrijednost pokazatelja
Stopa dobrovoljne/ nedobrovoljne fluktuacije djelatnika	-
Ukupni iznos gubitka kao rezultata pravnih postupaka povezanih s kršenjem radnog prava izraženog u novcu	-
Prosječna plaća i postotak zaposlenika koji primaju minimalnu plaću	Prosječna plaća u 2021. godini iznosila je 1.550,00€
Opis politika i programa sprječavanja sukoba i zaštiti radnika	Program obuke zaštite na radu

Izvor: obrada autora prema podacima Amadria Park Hoteli

Osim predloženih podataka prema SASB standardu, mnoga druga hotelska poduzeća u svojim nefinancijskim izvještajima navode i prosječni broj zaposlenih za određeno razdoblje, u 2022. godini Amadria Park Hoteli u prijeku su zapošljavali 199 zaposlenika<sup>31</sup>. Također, mogu se navesti i podaci o strukturi radnika po spolu i dobi, postotku žena na menadžerskim pozicijama, broju sati utrošenih na edukaciju radnika, novac uložen u edukaciju i obrazovanje radnika i slično.

Amadria Park Hoteli navode da svaki njihov zaposlenik ostvaruje svoja temeljna ljudska prava te da nema diskriminacije zbog etničke pripadnosti, političkog uvjerenja, dobi ili spola. Hoteli sustavno brinu o zdravlju i radnim uvjetima svojih zaposlenika. Za sve zaposlenike organizirani su

<sup>31</sup> InfoBiz.fina, „Amadria Park Hoteli“

liječnički pregledi ovisno o nazivu<sup>32</sup> radnog mjesta radi utvrđivanja zdravstvene sposobnosti za određeno radno mjesto.

Promatrajući pokazatelje iz tekuće godine i onih iz prethodnih razdoblja, zamjetno je povećanje istih. Povećanje pokazatelja u ovom slučaju ne prikazuje pozitivnu već negativnu promjenu. Cilj održivog razvoja je povećati izvore i potrošnju obnovljive energije, što ovdje nije slučaj. Važno je uspostaviti procese prikupljanja navedenih podataka kako bi se omogućilo razumijevanje potreba svih dionika u procesu nastanka proizvoda ili usluge. Dodatkom nefinancijskih podataka, Amadria Park Hoteli prikazali bi uvid u načine na koje njihovo poslovanje utječe na lokalnu zajednicu, u kojoj su mjeri zastupljene aktivnosti očuvanja okoliša, mogao bi se ispitati stupanj zadovoljavanja gostiju, te kakve su njihove kritike i prijedlozi u poboljšanju proizvoda i usluga u cilju smanjenja ekološkog utjecaja na okolinu. Također, hoteli bi poboljšali svoje razumijevanje zaposlenika, te njihovih potreba za stimulativnim primanjima i daljnjim razvojem.

Osim navedenog prijedloga izvještaja o održivosti, Amadria Park hoteli mogu se osvrnuti i na nefinancijske izvještaje koje objavljuju neposredni konkurenti ili ona hotelska poduzeća koja smatraju uzorom. Na primjer, Arena Hospitality Group u svoj izvještaj dodaje i odjeljak koji se odnosi na korupciju unutar poduzeća i obuke protiv korupcije,<sup>33</sup> te odjeljak koji se odnosi na EU taksonomiju za održive aktivnosti koji uključuje izdatke Grupe povezane s raznim ulaganjima u materijalnu imovinu u obliku obnove, rekonstrukcije, izgradnje konverzija i akvizicija hotela, apartmanskih naselja i kampova.<sup>34</sup> S druge strane, Hilton u svojem izvještaju, osim svih prethodno navedenih podataka i pokazatelja, navodi i ciljeve koje želi ostvariti u određenom vremenskom periodu ili u nadolazećoj poslovnoj godini. U nastavku navodi i aktivnosti koje su potrebne za ostvarenje navedenih ciljeva.<sup>35</sup> Ova metoda se pokazala uspješnom ne samo u poslovanju nego i u privatnim životima zaposlenika promatrajući njihov napredak u karijeri.

---

<sup>32</sup> Amadria Park Hoteli, Konsolidirani godišnji financijski izvještaji i Izvješće neovisnog revizora za 2022. godinu, op.cit. 10.

<sup>33</sup> Arena Hospitality Group, Godišnji izvještaj za 2022. godinu i Financijski računi, 71.

<sup>34</sup> Arena Hospitality Group, loc.cit. 93.

<sup>35</sup> Hilton, Izvješće o okolišu, društvu i upravljanju za 2022. godinu, 23.

## Zaključak

Ljudsko društvo, danas, suočava se sa širokom lepezom izbora kada je riječ o odabiru puta kojim se želi razvijati. Ideja o upravljanju održivog razvoja predstavlja obvezu osiguranja optimalnog izbora koji će odgovarati razvojnim prioritetima sadašnjosti bez potkopavanja prioriteta budućih generacija. U Republici Hrvatskoj su, kao i u mnogim drugim državama, poduzeća i društvo podložni globalnim trendovima. Stoga se i praksa održivog poslovanja i njegove javne objave javila kao neizostavna stavka u poslovanju poduzeća, a kao glavni razlozi pojave izvještaja o održivosti mogu se navesti ekonomske krize, razaranja nakon rata, borba protiv korupcije i slično.

Razvoj održivog poslovanja potaknula je mnoge poslovne subjekte, vladine organizacije i slična tijela da stvore određene standarde, okvire i politike kojima je cilj ujednačiti izvještaje o održivosti na globalnoj razini. Ovim istraživačkim radom utvrđeno je kako su računovodstveni standardi održivosti tek na početku svog razvoja, te da ovise o mnogo više čimbenika nego što mnoga poduzeća smatraju. Kako bi održivo poslovanje bilo učinkovitije smatra se potrebnim daljnji razvoj standarada i potencijalno postavljanje zakonskih regulativa koje će propisivati obvezno sastavljanje izvještaja o održivosti za poduzeća u svim sektorima gospodarstva. Naravno, samo izvješćivanje o održivosti neće imati smisla ako se ne postave i zakonske regulative koje će propisivati određene aktivnosti koje sva poduzeća moraju poduzimati kako bi se održivo poslovanje zaista provelo u praksu. Navedeno je dugotrajan proces o kojem je potrebno voditi kontinuiranu brigu jer u protivno slijedi pogoršanje klimatskih katastrofa kojima smo i danas svjedoci.

Putem izvještaja o održivosti Amadria Park Hoteli nastoje svojim interesno utjecajnim skupinama prikazati poslovanje koje je u skladu s održivim razvojem, da naglašava poštivanje etičkih načela, lokalnu zajednicu i okolinu u kojoj djeluje, te status lojalnog i razboritog poslovnog partnera na globalnom tržištu.

## Bibliografija

Adams, Carol i Venkat Narayanan. „The ‘Standardization’ of Sustainability Reportin“. U *Sustainability Accounting and Accountability*, uredili O'Dwyer, B., Bebbington, J., Unerman, J., 70-85. Routledge, Oxen, 2007. <https://doi.org/10.4324/9780203815281> (pristupljeno 2. kolovoza 2023.)

Amadria Park Hoteli. „Briga o okolišu“ <https://www.amadriapark.com/hr/thingstodo/briga-okolis/> (pristupljeno 12. kolovoza 2023.)

Amadria Park Hoteli. Konsolidirani godišnji financijski izvještaji i Izvješće neovisnog revizora za 2022. godinu <https://www.amadriapark.hr/owncloud/index.php/s/JpPjK0totRZJZXw> (pristupljeno 24. kolovoza 2023.)

Arena Hospitality Group. Godišnji izvještaj i Financijski računi za 2022. godinu <https://www.arenahospitalitygroup.com/datastore/filestore/106/Annual-Report-2022.pdf> (pristupljeno 24. kolovoza 2023.)

Calace, Donato. „Battle of Giants: GRI vs SASB vs IR“. GreenBiz.com part 1 (2016.) <https://www.greenbiz.com/article/battle-giants-gri-vs-sasb-vs-ir> (pristupljeno 28. srpnja 2023.)

Crane, Andrew i Sarah Glozer. „Researching corporate social responsibility communication: themes, opportunities and challenges“. *Journal of Management Studies* br. 53 (7) (2016.), 1223-1252, <https://doi.org/10.1111/joms.12196> (pristupljeno 25. srpnja 2023.)

Europska Komisija. „European Governance: A white Paper“. Official Journal of the European Communities C 287/01 (2001) <https://eur-lex.europa.eu/legal-content/EN/TXT/PDF/?uri=CELEX:52001DC0428> (pristupljeno 7. kolovoza 2023.)

Europska Komisija. „Smjernice za izvještavanje o nefinancijskim informacijama: Dodatak za izvještavanje o informacijama povezanim s klimom“. br. C 209/01 (2019)., [https://eur-lex.europa.eu/legal-content/HR/TXT/PDF/?uri=CELEX:52019XC0620\(01\)](https://eur-lex.europa.eu/legal-content/HR/TXT/PDF/?uri=CELEX:52019XC0620(01)) (pristupljeno 11. kolovoza 2023.)

Europski Parlament i Vijeće, Direktiva 2014/95/EU, Direktiva o nefinancijskom izvještavanju <https://eur-lex.europa.eu/legal-content/HR/TXT/PDF/?uri=CELEX:32014L0095> (pristupljeno 9. kolovoza 2023.)

Global Sustainability Standards Bord. *Consolidated Set of the GRI Standards*. Nizozemska: Global Sustainability Standards Bord 2022. <file:///C:/Users/Korisnik/Downloads/Consolidated%20Set%20of%20the%20GRI%20Standards.pdf> (pristupljeno 29. srpnja 2023.)

GRI standards. „Our mission and history“ <https://www.globalreporting.org/about-gri/mission-history/> (pristupljeno 5. rujna 2023.)

Hilton. Izvješće o okolišu, društvu i upravljanju za 2022. godinu <https://esg.hilton.com/wp-content/uploads/sites/4/2023/04/Hilton-2022-Environmental-Social-and-Governance-Report.pdf> (pristupljeno 24. kolovoza 2023.)

InfoBiz.fina. *Amadria Park Hoteli*: godišnji pregled. <https://infobiz.fina.hr/public/OIB-78796880101/milenij-hoteli-d-o-o> (pristupljeno 12. kolovoza 2023.)

Integrated Reporting Framework, 2021. [https://www.integratedreporting.org/wp-content/uploads/2022/08/IntegratedReportingFramework\\_081922.pdf](https://www.integratedreporting.org/wp-content/uploads/2022/08/IntegratedReportingFramework_081922.pdf) (pristupljeno 4. kolovoza 2023.)

International Institute for Sustainable Development (IISD). „Business Strategy for Sustainable Development: Leadership and Accountability for the ‘90s.“ službena web stranica IISD (1992.) [http://www.iisd.org/business/pdf/business\\_strategy.pdf](http://www.iisd.org/business/pdf/business_strategy.pdf) (pristupljeno 8. srpnja 2023.)

Jones, Peter, David Hillier i Daphne Comfort. „Sustainability in the hospitality industry“. *International Journal of Contemporary Hospitality Management*, br. 28(1) (2016.), 36–67. <https://doi:10.1108/ijchm-11-2014-0572> (pristupljeno 9. rujna 2023.)

Kolk, Ans. „Sustainability reporting“. *VBA journal*, br. 21(3) (2005.), 34-42. <https://www.researchgate.net/profile/Ans->

[Kolk/publication/277876384\\_Sustainability\\_reporting/links/59919caeaca272cd4bcf9d17/Sustainability-reporting.pdf](https://www.kolk.hr/publication/277876384_Sustainability_reporting/links/59919caeaca272cd4bcf9d17/Sustainability-reporting.pdf) (pristupljeno 27. srpnja 2023.)

Marlin, J. T., & Marlin, A. „A brief history of social reporting, *Business Respect*.“ 51.

Marriott International. „2022 Serve 360 Report: Environmental, Social, and Governance Progress“. [http://serve360.marriott.com/wp-content/uploads/2022/10/Marriott-2022-Serve-360-ESG-Report-accessible\\_F.pdf](http://serve360.marriott.com/wp-content/uploads/2022/10/Marriott-2022-Serve-360-ESG-Report-accessible_F.pdf) (pristupljeno 9. rujna 2023.)

Pérez, Andrea i Ignacio Rodríguez del Bosque. „Sustainable development and stakeholder relations management: Exploring sustainability reporting in the hospitality industry from a SD-SRM approach“. *International Journal of Hospitality Management*, br. 42 (2014.), 174–187. <https://doi.org/10.1016/j.ijhm.2014.07.003> (pristupljeno 8. rujna 2023.)

Şakar, Ayşe Y. i Ayşe A. Sarıdoğan. „Development of Sustainability Accounting Standards“. *Eurasian Business & Economics Journal*, br. S1 (2016.), 43-52. <http://dx.doi.org/10.17740/eas.econ.2016-MSEMP-6> (pristupljeno 7. kolovoza 2023.)

Siew, Renard Y. J. „A review of corporate sustainability reporting tools (SRTs)“. *Journal of Environmental Management*, br. 164 (2015): 180–195. <https://doi.org/10.1016/j.jenvman.2015.09.010> (pristupljeno 1. lipnja 2023.)

Sustainability Accounting Standards Board. „Hotels & Lodging Sustainability Accounting Standard“. 2023. [https://d3flraxduht3gu.cloudfront.net/latest\\_standards/hotels-and-lodging-standard\\_en-gb.pdf](https://d3flraxduht3gu.cloudfront.net/latest_standards/hotels-and-lodging-standard_en-gb.pdf) (pristupljeno 5. kolovoza 2023.)

Ujedinjeni Narodi. „Plan of implementation of the World summit on Sustainable development“. Report of the World Summit on Sustainable Development, Johannesburg, South Africa, 2002. (pristupljeno 7. kolovoza 2023.)

Ujedinjeni Narodi. *Brundtland Report, Report of the World Commission on Environment and Development: Our Common Future*, Brundtland: Ujedinjeni Narodi 1987.

[file:///C:/Users/Korisnik/Downloads/our\\_common\\_futurebrundtlandreport1987.pdf](file:///C:/Users/Korisnik/Downloads/our_common_futurebrundtlandreport1987.pdf) (pristupljeno 5. srpnja 2023.)

van Marrewijk, Marcel i Teun W. Hardjono. „European Corporate Sustainability Framework for Managing Complexity and Corporate Transformation“. *Journal of Business Ethics* br. 44 (2003), 121–132. <https://doi.org/10.1023/A:1023335414065> (pristupljeno 9. kolovoza 2023.)

van Marrewijk, Marcel. „Concepts and definitions of CSR and corporate sustainability: between agency and communion“. (2003). *Journal of Business Ethics* br. 44 (2-3) (2003), 95-105 <https://doi.org/10.1023/A:1023331212247> (pristupljeno 17. srpnja 2023.)

Zorić, Andrija. „Izvješćivanje o održivosti“. Diplomski rad, Sveučilište u Rijeci. Fakultet za menadžment u turizmu i ugostiteljstvu u Opatiji (2016.) <https://www.unirepository.svkri.uniri.hr/islandora/object/fthm%3A327> (pristupljeno 6. rujna 2023.)

## **Popis Shema, tablica i slika**

<b>Tablica 1</b> Pregled međunarodnih i nacionalnih okvira izvještavanja o održivosti prema predmetu izvještavanja .....	14
<b>Tablica 2</b> Pokazatelji održivosti i teme objave prema SASB standardu za ugostiteljstvo .....	21
<b>Tablica 3</b> Primjer pokazatelja upravljanja energijom.....	28
<b>Tablica 4</b> Primjer pokazatelja upravljanja vodom.....	29
<b>Tablica 5</b> Primjer pokazatelja upravljanja ekološkim utjecajem.....	31
<b>Tablica 6</b> Primjer pokazatelja upravljanja kadrovima.....	32
<b>Slika 1</b> Ključne komponente GRI standarda.....	17
<b>Slika 2</b> Proces kojim poduzeće stvara, čuva ili narušava ekonomsku vrijednost .....	19